

Högskolan Halmstad  
Enheten för Arbetsvetenskap

## **FALKENBERGSMODELLEN**

**En utvärdering av Statens Skola för Vuxna i  
Norrköping (SSVN) och deras aktiviteter inför  
företagsnedläggelsen av Vin & Sprit i Falkenberg år  
2000.**

**2000-10-30**

**Margareta Damm**

## Sammanfattning

Vin & Sprit ägs av den svenska staten. Idag är merparten av Vin & Sprits verksamhet internationell och därmed starkt konkurrensutsatt. 1992 beslutade Vin & Sprit att effektivisera produktionsfunktionen. På Fabriken i Falkenberg gjordes investeringar för att modernisera och möta den anade utvecklingen mot en fri partihandelsmarknad i Sverige. När Sverige blev medlem i EU upphörde Vin & Sprits monopolställning. Systembolaget, som också ägs av svenska staten, kunde nu välja inköpsställe och var inte längre bunden till att göra alla inköp hos Vin & Sprit.

Spritudelen av verksamheten har klarat den nya situationen medan vindelen har fallit ihop till en marknadsandel på knappt 20%. Konkurrenterna, som blivit ungefär 300 var väl förberedda, medan inom Vin & Sprit fanns inte den kompetens som behövdes för att klara den fragmentiserade vinmarknaden. Eftersom Falkenbergsfabriken byggts för en stor vinvolym blev utvecklingen katastrofal för de anställda i Falkenberg. Den 26 mars 1999 kom nedlägningsbeskedet. 150 livsmedelsarbetare skulle bli friställda vid halvårsskiftet 2000.

För att underlätta övergången till en annan arbetsmarknad efter att Falkenbergsfabriken upphört med sin verksamhet, anlätades Statens skola för vuxna i Norrköping (SSVN). Syftet med SSVN:s insatser skulle vara att förbereda de anställda för en ny anställning inom annan verksamhet. Det skulle ske genom att ge möjlighet att höja kompetensen utifrån egna önskemål och förutsättningar.

Enheten för arbetsvetenskap vid Högskolan i Halmstad anlätades för att utvärdera projektet genom att ta reda på de friställdas upplevelser av den utbildningsprocess de ingått i genom SSVNs försorg. Ett tvärsnitt på 20 personer valdes ut bland de 150 anställda. Det var de tre fackförbunden som gjorde urvalet. Urvalet baserades på anställningstid, ålder, kön och facklig tillhörighet.

Resultatet blev att de anställda uppfattade SSVNs budskap om att höja kompetensen som att de skulle börja studera igen för att förbereda sig för konkurrensen på arbetsmarknaden. Eftersom medelåldern var hög och antalet anställningsår många blev gensvaret dåligt vad beträffar vidareutbildning. "Inga studier vid min ålder" var den vanligaste kommentaren när de intervjuade skulle beskriva hur de reagerat på SSVNs erbjudanden.

Den tolkning undertecknad gjort av resultatet handlar dels om Vin & Sprit som ett monopolföretag och dels om SSVNs idé om livslångt lärande. Vin & Sprit som monopolföretag har invaggat de anställda i tryggheten att "patriarkatet" tar allt ansvar. dvs staten och ledningen vet bäst vad som behöver göras. Det konceptet hade fungerat

i många år (78 år) och Vin & Sprit har varit en säker ”vinstmaskin”. Anställningsvillkoren har varit mycket goda och lönsamheten inte konkurrensutsatt. Behovet av kompetensutveckling har därför inte uppstått. Anställningstryggheten skulle bestå fram till pensionen. Som anställd hade man stannat kvar inom Vin & Sprit för att man inte hade behov av vidareutveckling. Det man kunde fick man användning för inom Vin % Sprit.

Inom SSVN har utgångspunkten varit att informationssamhället ställde höga krav på kunskaper för att värdera och tolka all information i arbetslivet och på fritiden. Enligt SSVN har arbetslivet förändrats genom den snabba utvecklingen. Kompetensutvecklingen har ökat i samma höga takt och utbildning och kompetensutveckling måste enligt SSVN bli en möjlighet för individer för att hänga med. Behovet av livslångt lärande har enligt SSVN kommit för att stanna.

I de definitioner som finns om livslångt lärande har forskarna menat att det finns en tanke om att människan är en utvecklingsbar resurs som genom sin utveckling kan främja och utveckla sin omgivning. Men för att individen ska identifiera sig med livslångt lärande krävs erfarenheter av och insikter om studier och studiernas olika moment. Livslångt lärande kräver enligt forskarna ständig reflektion och kritisk granskning.

I detta avseende har SSVN underskattat tiden för att förbereda friställda inom ett statligt monopolföretag för livslångt lärande. Tiden har varit för knapp för att friställda inom Vin & Sprit skulle bli motiverade för reflektion och kritisk granskning av sin utvecklingspotential. Potentialen finns alltid men frigörelsen av den kräver tid. Falkenbergsmodellen har med andra ord varit för ambitiös för att på så kort tid tillföra friställda vid Falkenbergsfabriken något större värde. Oturen var att pröva ett nytt erbjudande i SSVNs utbud av tjänster på friställda inom ett monopolföretag, där beredskapen för förändring varit så låg.

## **Innehåll**

- 1. Bakgrund till utvärderingen**
- 2. Tillvägagångssätt för utvärderingen**
- 3. Vin & Sprit:s kultur**
- 4. Statens skola för vuxna i Norrköping SSVN**
- 5. Livslångt lärande**
- 6. De friställdas gensvar på den utvidgade individuella vägledningen och utbildningen (Falkenbergsmodellen)**
- 7. En diskussion om ointresse för studier som ett sätt att möta sin framtid**
- 8. Referenser**

## **1.Bakgrund till utvärderingen**

Vin & Sprit bildades 1917 för att staten skulle ha kontroll över alkoholhanteringen i Sverige. Företaget ägs fortfarande av den svenska staten och lyder under Finansdepartementet. Under årens lopp har företaget haft lagstiftad ensamrätt att bedriva tillverkning, import, partihandel och export av alkoholdrycker. Idag är merparten av Vin & Sprits verksamhet internationell och därmed starkt konkurrensutsatt.

Systembolaget ägs också av den svenska staten och har till uppgift att kontrollera alkoholhanteringen i detaljhandelsledet. I kraft av sin monopolställning är Systembolaget alltså Vin & Sprits största kund i Sverige.

År 1992 beslutade Vin & Sprit att effektivisera produktionsfunktionen. Under en treårsperiod avvecklades fabriken i Stockholm och verksamhet flyttades till Sundsvall och Falkenberg. Beslutet baserades på en historiskt betingad överkapacitet.

Falkenbergsfabriken startade 1976. Vin & Sprits styrelse, som bestod av namnkunniga politiker och företagsledare, beslutade 1994-95 att genomföra investeringar närmare 500 miljoner kronor i Falkenberg för att modernisera och möta den anade utvecklingen mot en fri partihandelsmarknad i Sverige.

När Sverige 1995 blev medlem i EU upphörde Vin & Sprits monopolställning medan Systembolagets detaljhandelsmonopol bibehölls och fortfarande finns kvar. Systembolaget kunde nu välja inköpsställe och var inte längre bunden till att göra alla inköp hos Vin & Sprit. Idag har Vin & Sprit omkring 300 konkurrenter. Spritdelen av verksamheten har klarat den nya situationen på ett imponerande sätt med en marknadsandel på omkring 60%. Vindelen däremot har fallit ihop till en nivå med knappt 20% marknadsandel. Konkurrenterna var väl förberedda och inom Vin & Sprit fanns inte rätt kompetens för att hantera den fragmentiserade vinmarknaden. Eftersom Falkenbergsfabriken byggts för en stor vinvolym blev utvecklingen katastrofal för de anställda i Falkenberg.

Den 26 mars 1999 kom nedläggningsbeskedet efter att ledningen under några år försökt rädda fabriken genom att bland annat pröva idén med legotappning. Fabriksledningarna kom och gick under åren 1995 till 1999, var och en med ett nytt koncept för hur anläggningen i Falkenberg skulle kunna bli bärkraftig igen. De anställda kastades mellan hopp och förtvivlan.

Efter nedläggningsbeslutet enades de olika fackliga representanterna och företagsledningen i Falkenberg om att anlita Statens skola för vuxna i Norrköping, (SSVN) som resurs för att underlätta övergången för de anställda till en situation när Vin & Sprit inte fanns att tillgå som arbetsplats i Falkenberg längre efter 2000-06-30.

I programförklaringen från SSVN står följande:

*Vin & Sprit AB har beslutat avveckla anläggningen i Falkenberg. Avvecklingen ska vara genomförd senast den 1 juli år 2000. Med anledning av detta kommer 150 livsmedelsarbetare att bli arbetslösa.*

*Detta kommer att innebära stora påfrestningar för de anställda och Falkenbergs Kommun som redan tidigare drabbats hårt av stora företagsnedläggningar. Ett projekt kommer därför att startas, vars syfte är att förbereda de anställda för en ny anställning inom annan verksamhet. Målet är att de anställda under avvecklingstiden ska kunna höja sin kompetens utifrån sina egna önskemål och förutsättningar.*

Under hösten 1999 tog ledningen för Vin & Sprit tillsammans med ledningen för SSVN kontakt med Centrum för Arbetslivsutveckling på Halmstad Högskola för att få hjälp att utvärdera det projekt som SSVN genomförde för de anställda på Vin & Sprit i Falkenberg. "Ägarna" av utvärderingsrapporten är de tre fackförbunden, Livsmedelsarbetarna, Ledarna och Sveriges Industritjänstemannaförbund tillsammans med SSVN och Vin & Sprit.

Det som enligt avtalet kommer att utvärderas är "Falkenbergsmodellen" dvs den utbildningsmodell med "inneboende" kunskapssyn, som använts vid Vin & Sprit:s nedläggning i Falkenberg. Fokus i utvärderingen kommer enligt avtalet att vara de friställdas upplevelser av den utbildningsprocess de ingått i.

## 2. Tillvägagångssätt för utvärderingen

En central fråga vid varje förändringsprojekt är att från början ta reda på varför en utvärdering ska göras, dvs hur de resultat och de analyser som produceras är tänkta att användas.

Enligt Vedung (1971) finns det olika syften för en utvärdering. Ett syfte kan vara att en finansiär vill veta hur ett projekt framskridit och om projektet utvecklats på det sätt som var avsett. Ett annat kan vara att understödja utvecklingen av ett projekt under tiden det pågår, dvs att bistå med information som kan användas av dem som är involverade i processen för att utveckla och förändra arbetet. Ett tredje kan vara att bidra till kunskapsutveckling och förståelse av vissa händelser eller processer inom ett visst område.

Rombach och Sahlin-Andersson (1996) visar olika ambitioner och användningsområden med utvärderingar. De menar att utvärderingar kan användas som instrument för att driva förändringar. Ibland initieras dessutom utvärderingar för att i efterhand ta reda på om en satsning lett till önskat resultat. Det är den senare synen på utvärdering som präglat undersökningen av Falkenbergsmodellen, med det tillägget att resultatet också skulle analyseras för att få vidgad förståelse och därmed kunskapsutveckling.

Utvärderingen av Falkenbergsmodellen utgår ifrån att försöka få förståelse för vilken kunskapssyn som präglat modellen genom att lyssna på deltagarnas upplevelser av processerna. SSVN och Vin & Sprit vill därmed skaffa underlag för kunskapsutveckling för sin fortsatta hantering av liknande situationer.

En viktig dimension vid genomförandet av utvärderingar är valet av intern eller extern utvärderare. En extern utvärderare deltar inte i processerna utan kan stå utanför skeenden och betrakta och reflektera "utifrån". En intern utvärderare deltar i de dagliga processerna och har därmed en förförståelse till skeenden och omständigheter. Den förförståelsen kan vara till fördel ibland men kan ibland vara hindrande för den "objektiva" bedömningen. En tredje form för utvärdering kan vara att använda en kombination av extern och intern utvärderare.

När Falkenbergsmodellen har utvärderats har undertecknad som representant för högskolevärlden valts som extern utvärderare för att kunna stå fri från processerna och bedöma "utifrån". Det har inte hindrat att under utvärderingens gång utbyte skett med kursledning för SSVN och projektledning inom Vin & Sprit för att summera och reflektera kring resultat i förhållande till uppsatta mål.

### *Urvalet*

Eftersom fokus för utvärderingen skulle vara de friställdas upplevelser av de processer de ingått i har det varit viktigt med urvalet av friställda. Eftersom de fackliga representanterna står som delägare till utvärderingsrapporten har det varit ledningens önskemål att facket ansvarat för urvalet av friställda som skulle ingå i utvärderingen. Utifrån den tid som stod till förfogande för utvärderingen sattes en gräns vid 20 intervjuer (av 150 anställda) för att bilda sig en uppfattning om Falkenbergsmodellen. Urvalet av dessa 20 gjordes så att de skulle representera ett tvärsnitt av dels de fackliga tillhörigheterna: Livsmedelsarbetarna (Livs), Ledarna och Industritjänstemannaförbundet (SIF) och dels åldersfördelning, kön, anställningstid och arbetsfunktioner. En sammanställning över urvalet enligt följande:

	kvinnor	män	snittanställningstid män/kvinnor
Över 50 år	2	4	17,6 år
45-50 år	2	2	20,5 år
40-45 år	3	1	10 år
35-40 år	1	1	16,5 år
under 35 år	0	3	12,3 år
<b>totalt</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>15.4 år</b>

Urvalet blev totalt 19 personer eftersom en person hade glömt intervjutiden och ersättare inte gick att finna under den tid som stod till förfogande.

De 19 fördelades mellan de tre facktillhörigheterna enligt följande:

Ledarna	1
SIF	4
Livs	14

Följande arbetsfunktioner finns representerade:

avdelningschef	1
anställd i beredning	1
anställd i matsal	1
anställd vid tappen	5
mekaniker	1
tjänsteman	3
representant för livs	1
anställd vid lab	1
anställd vid lager	4
anställd vid tomgoods	1



De 19 intervjuerna genomfördes av undertecknad som reste till Falkenberg en gång per vecka. Personalavdelningen kallade respektive intervjuperson till en träff med undertecknad. Varje intervju tog ca 1 till 1,5 timmar att genomföra.

Intervjusituationen hade samtalskaraktär, där en förståelse för respektive intervjupersons situation i förhållande till Falkenbergsmodellen växte fram i dialog. Efter varje intervju gjorde undertecknad en sammanfattning över intervjuens innehåll utifrån de anteckningar som förts under intervjuens gång. Eftersom alla intervjupersoner är garanterade anonymitet kommer presentationen att göras så att ingen individuell identifikation kan uppstå. Allt material i utvärderingen presenteras som en sammanhållen beskrivning av ett kollektivs uppfattningar.

Frågan om 20 personers uttalanden (i förhållande till 150 anställda) kan anses vara representativa för en hel verksamhet är befogad att ställa. Inom vedertagen kvalitativ samhällsvetenskaplig forskning är svaret ja. 20 personer, valda som ett tvärsnitt av en verksamhets alla anställda, anses vara ett tillräckligt urval för att bilda sig en uppfattning om processer som pågår. Varje anställd anses vara bärare av en verksamhets olika processer och därför kunna uttala sig om frågor på ett sådant sätt att det speglar vad som pågår i en verksamhet som helhet. 20 stycken anställda anses därför utgöra en användbar "kritisk massa" för att kunna uttala sig om skeenden på ett tillförlitligt sätt.

Eftersom det var de friställdas upplevelser av Falkenbergsmodellens "inneboende" kunskapssyn som skulle utvärderas, handlade dialogen om synen på kunskap i relation till den egna livssituationen. Den egna livssituationen sattes i relation till förhållandena på Vin & Sprit som arbetsplats. Dialogen handlade om val av livssituation och vilken förändring nedläggningen av Vin & Sprit i Falkenberg medförde i förhållande till livssituationen.

Sist men inte minst ska poängteras att varje utvärdering är en subjektiv upplevelse som en utvärderare redogör för. Av den anledningen kan det vara värdefullt att lite känna till bakgrunden hos undertecknad för att bedöma trovärdigheten av det subjektivt upplevda. Undertecknad är fyrtitalist med erfarenheter från ett samhälle som formades utifrån en folkhemstanke. Samhället skulle vara en demokratisk skapelse med allas lika rätt till kunskap, utbildning och skolning. Undertecknad tog för sig av utbildningarna och har idag sin utkomst inom den akademiska världen som lärare och biträdande forskare. Under en tioårsperiod skaffade sig undertecknad erfarenheter som personaladministratör och utbildare inom näringslivet. Den samlade erfarenheten har format undertecknad till en person som intresserar sig för samhällsfrågor och särskilt frågor av karaktären vad som anses vara *normalt* i samhället och vad som anses vara *avvikelse* och framförallt förskjutningen och

förändringen dessa åsiktsriktningar emellan. Utifrån den "ryggsäcken" av erfarenheter har undertecknad skridit till verket med föreliggande utvärdering.

### 3. Vin & Sprit:s kultur

I varje organisation utvecklas gemensamma referensramar som skapar mening för dem som ingår i organisationen. Genom att ta reda på hur de gemensamma referensramarna ser ut kan vi bilda oss en förståelse för vad som driver människor i en organisation. Det är kulturen som studeras. En fråga är vilka de gemensamma referensramar är som gör en organisation verklig. En annan fråga är hur referensramarna skapas, förmedlas och vidmakthålls. Med hjälp av dessa frågor kan vi se att organisationer utgör socialt konstruerade verkligheter, som finns lika mycket i människors medvetande som i konkreta strukturer, regler och relationer.

Det utmärkande för Vin & Sprints historia och utveckling är förekomsten av statligt monopol (78 år) i förhållande till förekomsten av konkurrenssituation (5 år). Åren med monopolsituation har utan tvekan satt den största prägeln på kulturen inom Vin & Sprit. Bolaget har fungerat som en säker "vinstmaskin" enligt intervjupersoners uttalanden. Lönsamheten har alltid varit god eftersom monopolsituationen gjort att de "normala" marknadsrelaterade processerna satts ur spel.

Ingen konkurrenssituation har stört den lönsamma ordningen. Intäkterna har varit givet höga och investeringar och löneutveckling har kunnat ske inom trygga säkra ramar. De anställda har aldrig utsatts för sparkrav eller anställningsstopp i den omfattning som gällt utanför monopolet. De har upplevt god löneutveckling och generösa villkor. En del intervjupersoner har uttryckt det som att alla inom monopolet har levt i "skyddad verkstad". Villkoren utanför monopolet har aldrig behövt bli konfronterade. Anställningstiderna har därför varit höga. I Falkenbergsanläggningen har funnits många som varit anställda sedan starten för 24 år sedan.

Behovet av kompetensutveckling har inte varit stark. Verksamheten har haft sin givna struktur och förändringar till nyare teknik har skett i långsamt tempo. Inom verksamheten har enligt intervjupersoner funnits en anda av patriarkaliskt beskydd. Det har funnits en tilltro till ledningens förmåga att hantera situationen. Ett traditionellt ledarskap har utvecklats till belåtenhet för alla inblandade.

Anställda i Falkenbergsanläggningen har bonat om sig. De flesta har sina bostäder på cykel- eller gångavstånd från arbetsplatsen och har ordnat sin tillvaro så att livets olika funktioner i möjligaste mån ska vara i balans. Det har utvecklats vänskaps- och släktskapsband mellan de anställda som kommit det sociala livet till godo. Någon strävan efter karriär, ny kunskap och avancemang har inte utvecklats. Snarare har det goda ombonade livet utgjort drivkraft för anställda i Falkenbergsanläggningen. Sett symboliskt är anläggningen dessutom placerad vid strandkanten intill en av de mera

berömda "beacherna" i Halland. Från matsalens veranda har man utsikt över hela beachen och därmed också en vidunderlig havsutsikt.

Strukturen inom Vin & Sprit har byggts upp utifrån trygghet, säkerhet, och orubblighet. Det har även avsatt spår i anställdas medvetande. Enligt intervjuuttalanden har alla levt i den förvisningen att tryggheten skulle bestå till pensionen avlöste.

#### *Nedläggningens villkor*

De villkor som de olika fackliga organisationerna förhandlat sig fram till inför nedläggningen har av intervjupersonerna ansetts som goda. Beroende på anställningstid har var och en fått ett avgångsvederlag i förhållande till anställningsår. Mer än 20 års anställningstid ger 20 månadslöner, 10 års anställningstid ger 15 månadslöner och under 10 års tid men mer än 5 år ger 6 månadslöner. Förutsättningen för att få ut sitt avgångsvederlag har varit att stanna kvar i sin anställning fram till nedläggningsdagen 2000-06-30. Under de månader som avgångsvederlaget betalas har den anställda inte rätt till Arbetslöshetskassa. Däremot får man behålla sitt avgångsvederlag oavsett man har ett annat arbetet eller inte.

Många av de intervjuade har resonerat som så att de skulle försöka vara kvar inom Vin & Sprit i Falkenberg fram till nedläggningen. Därefter skulle de försöka få ett arbete för att kunna spara de pengar som avgångsvederlaget gav. Ambitionen att skaffa ett nytt arbete före den sista juni 2000 har därför inte varit så hög enligt intervjuerna. Många tänkte dessutom ha sin sommarsemester först innan de började söka sig ett nytt arbete. Skulle de få ett nytt arbete innan semestern ansågs risken vara för stor att sommarsemestern uteblev. Många menade att de skulle bli aktiva i att söka arbete till hösten 2000 när semestern var över.

Dessutom har Vin & Sprit regelbundet fört diskussioner med företag som kunde tänkas köpa anläggningen i Falkenberg och driva en verksamhet vidare i lokalerna. Enligt de intervjuade hade det förespeglats att det skulle finnas en möjlighet att det köpande företaget skulle kunna tänkas ge förtur till de anställda inom Vin & Sprit för de anställningar som behövde tillsättas.

En tanke med Falkenbergsmodellen var enligt de intervjuade att den extra utbildning som skulle behövas för att gå in i en ny verksamhet skulle kunna tillhandahållas av SSVN. Men de förhandlingar som förts med olika intresserade företag hade vid utvärderingens genomförande inte lett till köp. Besvikelsen hos de anställda djupnade alltefter det stod klart att det kanske inte skulle bli någon ersättningsindustri i lokalerna. Alltefter våren 2000 fortskred blev det mer och mer uppenbart för de

intervjuade att nya anställningar inte skulle uppstå vid anläggningen i Falkenberg. De arbeten man skulle behöva söka skulle med stor sannolikhet ligga på pendelavstånd, om det ens var möjligt att få ett nytt arbete.

#### 4. Statens Skola för Vuxna i Norrköping (SSVN)

I SSVN:s informationsmaterial går att läsa att SSVN är som en del av det offentliga skolväsendet en annorlunda skola som erbjuder kurser på gymnasienivå. Studier vid SSVN ger kompetens för vidare studier på samma sätt som komvux och gymnasieskolan. Det som är annorlunda med SSVN är att eleverna studerar på distans. Det innebär en studieform som är oberoende av tid och rum, vilket gör att studiesituationen anpassas efter elevernas individuella situation vad tid och rum beträffar.

SSVN erbjuder företag och organisationer utbildningsprogram helt anpassade till deltagarnas förutsättningar och beställarens krav. I utbildningarna försöker SSVN kombinera distansutbildning med traditionell utbildning och folkbildning. Det ger enligt SSVN maximal flexibilitet i uppläggningsen och en helt individualiserad utbildning, samtidigt som resultaten styrs mot uppställda mål. SSVN:s åtaganden kan omfatta allt i en utbildningsprocess. Det kan gälla individuell vägledning, och motivationsträning inför uppstart av ett utbildningsprogram. För Vin & Sprit:s anställda erbjöd SSVN en metod för *utvidgad individuell vägledning och utbildning*. Det är en metod som enligt SSVN genomlyser den studerandes förutsättningar och möjligheter inför förändringar i arbetslivet.

Den utvidgade individuella vägledningen och utbildningen, som gick under beteckningen Falkenbergsmodellen, innehöll tre steg enligt det informationsmaterial som delades ut till de anställda vid Vin & Sprit: analysfas, målsättningsfas och åtgärdsfas. Analysfasen syftade till att i samtalsform lyfta fram individens starka sidor, vilka intressen individen hade, familjesituation, framtidstro dvs vilken målbild den anställde hade. Meningen var att individen skulle göras medveten om sig själv och sina starka sidor, omvärldens möjligheter och olika utvecklingsvägar. Målsättningsfasen var frivillig, men alla anställda fick en inbjudan att delta i ett seminarium där studie- och yrkesvägledning ingick. Under denna fas upprättades en individuell handlingsplan för varje deltagare, samtidigt som deltagarna kunde genomgå individuell yrkesvägledning, personlighetstest eller test av kunskapsnivå i engelska, svenska och matematik.

Åtgärdsfasen var tänkt att innehålla studiebesök, praktik och studier. Meningen var att en Studieverkstad skulle introduceras på Vin & Sprit, där grundläggande gymnasiestudier skulle kunna bedrivas. Det tredje steget blev inte utvecklat på grund av olika omständigheter. Från och med nedläggningsbeskedet, som kom 1999-03-26, tog det ca 6 månader innan SSVN påbörjade tillämpningen av Falkenbergsmodellen.

Arbetet med modellens olika steg pågick under hösten 1999 och en bit in på våren 2000.

I sitt förtydligande av Falkenbergsmodellen har SSVN poängterat att det övergripande målet med projektet på Vin & Sprit har varit att visa på de utvecklingskrafter som kan frigöras hos individer i en dramatisk omställningsprocess. Genom en bredare vägledningsprocess skulle verktyg ges att ta medvetna beslut om en framtida inriktning i arbetslivet.

SSVN:s representanter förtydligade att i det första obligatoriska informations- och motivationsseminariet för samtliga anställda beskrevs arbetslivets utveckling från Taylor till dagens mer demokratiska organisation, med bredare arbetsuppgifter och möjlighet till delaktighet för medarbetarna. Seminariet handlade också om den nya arbetsorganisationens krav på nya kompetenser och hur dessa utvecklats genom olika former av lärande.

Enligt SSVN var ett viktigt syfte med det obligatoriska seminariet att visa att många omedvetet är bärare av dessa eftersökta kompetenser som de utvecklat i jobb och på fritid, men som de inte formaliserat i form av betygsdokument. När hela modellen för processen presenterades ingick därför avsnittet självkännedom med möjlighet till validering och testning. Seminariet handlade också om målbildsteknik för att visa på vikten av att ha tydliga målbilder när man går in i en ny fas i livet, som kräver en kraftsamling av individen.

Den övergripande målbilden för projektet på Vin & Sprit var att ge en optimal lösning för varje enskild individ att känna sig behövd på en ny arbetsplats. Konkret skulle varje individ ha en plan för hur de förverkligade sin nya framtid, som kunde vara ett nytt jobb direkt eller via utbildning, praktik, projektarbete eller studiebesök. Som en extra service hade SSVN en studie- och yrkesvägledare på plats på Vin & Sprit. Hon kunde ge råd till de som ville studera eller hade specifika frågor om olika yrken.

SSVN:s representanter menade att det kändes som de vände en spänd och negativt laddad stämning till en klart mer positiv sådan när de påbörjade sitt arbete på Vin & Sprit i augusti 1999. De kände att de anställda fick ett förtroende för dem eftersom de utan vinstintresse utförde ett arbete i samråd med personalorganisationerna och ledning. Insatserna var riktade mot de anställdas framtid vilket enligt SSVN:s representanter gav känslan av framtidstro.

En bärande idé för SSVN har varit begreppet "livslångt lärande". I SSVN:s informationsmaterial finns begreppet med. Rektorn för SSVN menade att under senare år har behovet av *livslångt lärande* blivit allt mer tydligt. "*Vårt*

*informationssamhälle ställer höga krav på kunskaper för att värdera och tolka den information som vi möter varje dag inom arbetsliv, studier och fritid. Arbetslivet förändras genom den snabba tekniska utvecklingen. Den växande tjänstesektorn organiseras i större utsträckning i självledande grupper med breddat ansvar. Kompetenskraven ökar i samma takt och detta innebär att utbildning och kompetensutveckling måste vara en faktisk möjlighet för individen." (Ur kursprogrammet våren 2000)*



## 5. Livslångt lärande

Begreppet livslångt lärande har kommit att användas i en rad olika sammanhang. Ibland har det använts som en benämning och arbetsmodell för kompetensutveckling, ibland som synonym till lärande organisation. Ibland kan vi se begreppet livslångt lärande som en praktisk teori om lärandets ekonomi.

1972 definierade FN-organet UNESCO livslångt lärande med följande:

1. det skulle pågå under människans hela liv
2. det skulle leda till förnyelse och komplettering av kunskaper, färdigheter och attityder. Ursprunget ansågs vara de kontinuerliga förändringarna i människors levnadsbetingelser.
3. Det skulle främja människors behov av att vilja självförverkliga sig.
4. Det skulle ge en ökad motivation att engagera sig i självstyrda inlärningsaktiviteter.

Syftet med att införa begreppet livslångt lärande var att få människor att initiera förändringar och därmed skapa ett bättre samhälle med högre livskvalitet. Meningen var att människor skulle få kunskap för att utveckla sig själva. Begreppet livslångt lärande hade en *humanistisk* innebörd genom att avsikten var att skapa en bättre värld.

Under 1980-talet kom begreppet att få ytterligare en innebörd utöver den humanistiska. Livslångt lärande blev synonymt med vuxenutbildning för att *förbättra ekonomin i företag*. Arbetaren i företag sågs som en utvecklingsbar resurs som skulle kunna bidra till förbättrad lönsamhet genom utbildning. I båda definitionerna av livslångt lärande finns tanken om att människan är en utvecklingsbar resurs som genom sin utveckling kan främja och utveckla sin omgivning. I första definitionen hade begreppet humanistiska förtecken och i andra definitionen ekonomiska.

Forskningsresultat hämtade från Ann-Mari Mäkilängas rapport 1997 har visat att kraven på de som blir föremål för livslångt lärande är höga. De måste ha en hög psykologisk och pedagogisk insikt för att identifiera sig som en person som kan ingå i livslångt lärande. Det har främst varit välutbildade människor som främjats när livslångt lärande initierats i organisationer. Livslångt lärande har utifrån främst en ekonomisk definition varit förbehållet eliten. En sammanställning av vad forskarna menar krävs av individen för att identifiera sig med livslångt lärande är följande:

1. se lärande som en pågående process
2. ha erfarenhet av att planera sin egen inläring
3. kunna utvärdera sin egen inläring och se vilka nya steg som behövs
4. ha förmåga att lära av olika typer av situationer
5. kunna se andra som värdefulla kunskapskällor
6. kunna integrera från olika typer av källor för att lösa ett problem

Den pedagogiska formen för livslångt lärande anses vara den icke-formaliserade utbildningen. Med andra ord innebär livslångt lärande att ständigt reflektera och utvecklas i det dagliga arbetet snarare än att sitta i en skolbänk och studera.

För att kunskapsutveckling ska definieras som livslångt lärande har forskarna menat att en varaktig förändring av en människas kompetens ska uppstå som ett resultat av samspelet med omgivningen. För att kunskapsutveckling ska definieras som livslångt lärande menar forskarna att lärandet utgår ifrån befintlig kunskap som utvecklas till ny kunskap. Tanken med livslångt lärande är med andra ord att människan ska utvecklas för att hon ska utveckla sin omgivning antingen det gäller hennes arbetsplats (ekonomisk definition) eller hennes omgivande samhälle (humanistisk definition).

I det fortsatta resonemanget kommer en genomgång att göras av hur de friställda uppfattat det som SSVN erbjudit. Till sist kommer en diskussion att föras om varför de friställda reagerat på SSVN:s erbjudanden som de gjort.

## 6. De friställdas gensvar på den utvidgade individuella vägledningen och utbildningen (Falkenbergsmodellen)

Den utvidgade individuella vägledningen och utbildningen, den så kallade Falkenbergsmodellen, bestod av tre steg: analysfas, målsättningsfas och åtgärdsfas. *Analysfasen* hade som syfte att i samtalsform lyfta fram individens starka sidor, vilka intressen individen har, familjesituation och framtidstro eller målbild. Avsikten var att individen skulle göras medveten om sig själv och sina starka sidor, omvärldens möjligheter och olika tänkbara utvecklingsvägar. *Målsättningsfasen* innebar att den anställde fick en inbjudan att delta i ett seminarium där studie- och yrkesvägledning ingick. Under detta steg upprättades en individuell handlingsplan, samtidigt som deltagarna kunde genomgå individuell yrkesvägledning, personlighetstest eller test av kunskapsnivå i engelska, svenska och matematik. *Åtgärdsfasen* var tänkt att innehålla studiebesök, praktik och studier. En Studieverkstad skulle introduceras på arbetsplatsen, där grundläggande gymnasiestudier skulle kunna bedrivas. Åtgärdsfasen blev som tidigare beskrivits inte genomförd.

Det har varit helt uppenbart att de anställda vid Vin & Sprit har uppfattat SSVN:s insatser som i första hand studieförberedande, genom att de kände att de skulle göras medvetna om sin potential och sina dolda resurser, som ännu inte fanns formaliserade i betygskodokument. De anställda uppfattade det som att utvecklingen skulle ske med hjälp av studier. Även om SSVN menade att studier var ett bland många sätt att möta framtiden uppfattade de anställda det som att studierna var det dominerande.

Upplevelserna av Falkenbergsmodellen kommer i det fortsatta resonemanget att relateras till de friställdas ålder, anställningstid och fackliga tillhörighet. Intervjuerna har visat att en genomgående trend varit att med stigande ålder har intresset för vidare studier avtagit. 6 av 19 var över 50 år och 4 av 19 var mellan 45 och 50 år. Sammanlagt var 10 personer av 19 över 45 år. Över hälften av de intervjuade (som var en avspiegling av genomsnittsåldern inom Vin & Sprit) var i övre medelåldern. Ingen av dessa har visat intresse för att vidareutbilda sig med hjälp av gymnasiestudier alternativt yrkesstudier. De kommentarer som förekom flitigast vid intervjuerna var följande: *Inga studier vid min ålder. Ju yngre man är desto mer nytta kan man ha av det som SSVN erbjuder.*

Men hos de återstående 9 personerna som var mellan 30 och 45 år fanns inte heller intresse för att studera vidare. Kommentarer som gavs vid intervjuerna var följande: *Det finns inga skolbänkstankar hos mig. Det teoretiska passar inte mig. Jag valde bort det teoretiska redan i ungdomsåren. Det jobb jag haft på Vin & Sprit har jag*

*valt för att det passade mig. Jag ska inte bli någon lärd person. Jag är intresserad av det praktiska.*

Intervjuerna har dessutom visat att ju längre anställningstid man haft desto mindre intresse har funnits för studier. De som haft korta anställningstider har inte haft förmånen att kunna se fram emot avgångsvederlag om de skulle vara kvar vid Vin & Sprit fram till nedläggningsdatum 2000-06-30. De har sökt sig andra utkomstmöjligheter ganska snabbt efter nedläggningen blev ett faktum. De har därför inte ingått i urvalet för denna utvärdering. De som intervjuats har haft en genomsnittlig anställningstid om 15,4 år. Samtliga ointresse för vidare studier har motiverats med att de varit för länge på en och samma arbetsplats. En vanlig kommentar var: *"Man borde ha sökt sig andra vägar på ett tidigare stadium. Nu är det för sent att vidareutbilda sig. Jag anser mig ha blivit för präglad av en enda arbetsplats. Det vi önskade av framtiden var ett jobb i likhet med det jobb vi haft på Vin & Sprit."*

Den fackliga tillhörigheten spelade en viss liten roll för intresset att vidareutbilda sig. Någon som tillhörde SIF kunde tänka sig att gå en ettårig utbildning för att underlätta övergången till ett nytt arbete. Utbildningen skulle kunna innebära byte till en helt ny bransch. Men det var lösa funderingar utan aktiva ställningstaganden. Ytterligare någon från Livs hade funderat lite på de utbildningsalternativ som föreslagits, men inte vidtagit några konkreta åtgärder. Övriga kände sig inte attraherade av tanken på studier för att erhålla nya jobb.

Det som uppfattats som kärnan i SSVN:s budskap har med andra ord inte väckt gensvar hos de anställda inom Vin & Sprit oavsett ålder, anställningstid eller facklig tillhörighet. Lusten att läsa kurser på gymnasienivå för att vidareutbilda sig har inte väckts. Åtminstone har gensvaret inte väckts under den tid som Falkenbergsmodellen var i "arbete", dvs hösten 1999 och våren 2000.

För att undersöka om det kanske uppstått ett intresse för studier och vidareutbildning med fördröjning gjordes en enkätundersökning i mitten av september 2000. De 19 som intervjuats under våren 2000, fick i mitten av september 2000 några frågor att besvara per post. Frågorna gällde antal anställningsår på Vin & Sprit, facklig tillhörighet och ålder. De fick beskriva vad de sysslade med vid enkätens genomförande och vilken koppling de såg till sysslan och det som SSVN erbjudit. Av de 19 som intervjuats kom det svar från 17 personer.

Av enkäten framgick att de yngsta med kortast anställningstid inom Vin & Sprit såg kopplingar mellan SSVN:s insatser och det de gjorde idag. Två av dem tillhörde Sveriges Industritjänstemannaförbund och den tredje Livsmedelsarbetarna. De tre

hade påbörjat studier inom Komvux alternativt inom Högskolan i Halmstad. Dessa menade att de fått hjälp att se möjligheten med studier mitt i livet. Bland Livsmedelsarbetarna fanns dessutom en som både varit länge inom Vin & Sprit och tillhörde åldersintervallet 45 – 50 år. Vederbörande såg tydliga kopplingar mellan SSVN:s insatser och sin position idag och hade fått bra råd om den fortsatta karriären. Sammantaget var det fyra personer av de 17 som svarade, som såg kopplingar mellan sin syssla idag och SSVN:s insatser på Vin & Sprit. Övriga 13 personer svarade ”ingen koppling” mellan sin nuvarande syssla och SSVN. Ett typiskt svar var ”*Alla inblandade från SSVN var proffsiga och vänliga. Men de var alltför inriktade på studier och enbart studier. Vem vågar hoppa på en längre utbildning under avgångsvederlagstiden och riskera utförsäkring från Försäkringskassan när man kan läsa efter vederlagets slut och till och med få studiebidrag eller A-kassa. Bättre hade varit om vi fått hjälp med att skriva en ansökningshandling för att kunna söka ett likvärdigt jobb.*” Av dessa 13 personer som inte såg kopplingen till SSVN:s insatser hade 10 någon form av anställning i mitten av september 2000. En hade avtalspension och två tog kortare kurser inom Komvux.

Frågan är hur vi kan tolka och förstå det låga intresset för att vidareutbilda sig som ett sätt att möta framtiden hos den grupp som intervjuats för denna utvärdering. I nästa avsnitt kommer en diskussion att föras om tänkbara förklaringar.

## **7. En diskussion om ointresse för studier som ett sätt att möta framtiden**

De friställda på Vin & Sprit har uppenbarligen inte svarat på den utvidgade vägledning och utbildning som var tänkt från SSVN:s sida. Någon identifikation med livslångt lärande har inte skett.

Vi har tidigare slagit fast att SSVN haft livslångt lärande som en bärande idé för sin verksamhet. De har utgått från livslångt lärande för att hävda och bekräfta sin verksamhet.

Det är den ekonomiska definitionen av livslångt lärande som SSVN utgått ifrån. Vuxenutbildning behövs för att förbättra ekonomin i företag och livslångt lärande behövs för att passa in i arbetslivet. Den ekonomiska definitionen av livslångt lärande innehåller ett mått av anpassning till rådande samhällssituation. Med hjälp av SSVN:s distansutbildning har det varit meningen att individer ska få möjlighet att skaffa sig kunskap som ger dem en chans att anpassa sig till behovet på arbetsmarknaden.

Forskarna har pekat på vikten av att individen måste kunna identifiera sig som någon som kan ingå i ett livslångt lärande. Det var det momentet som Falkenbergsmodellens utvidgade vägledning skulle bidra med. De friställda inom Vin & Sprit uppfattade det som att de skulle motiveras att påbörja studier för att bättre anpassa sig till det rådande arbetslivets behov efter många års anställning inom ett monopolföretag. Med hjälp av utvidgad individuell vägledning skulle förutsättningarna och möjligheterna inför ett kommande arbetsliv genomlysas. Den utvidgade individuella vägledningen skulle bidra till att underlätta identifikationen med villkoren för livslångt lärande.

Det som inte uppstod var att de friställda skulle betrakta lärande som en pågående process. Frågan är om det ens var rimligt att anta att SSVN skulle lyckas med det under några korta månader. Tanken med att se lärandet som en pågående process var enligt forskarna att det skulle pågå i det dagliga arbetet som en ständigt återkommande reflektion. Kulturen inom Vin & Sprit som ett tryggt monopolföretag har inte gynnat behovet av att reflektera.

Andra steget som behövdes för att identifiera sig med livslångt lärande var att ha erfarenhet av att planera sin egen inläring. SSVN försökte väcka den tanken med hjälp av analysfasen och åtgärdsfasen i sin Falkenbergsmodell. De stegen handlade om att bli medveten om sin egen situation och göra egna ställningstaganden inför sitt fortsatta liv. Men tiden var för knapp för att frågor av så existentiell karaktär skulle kunna få genomslag och omsättas i praktisk handling. De övriga stegen som enligt forskarna behövdes för att identifiera sig med livslångt lärande var av samma

existentiella slag som de två första stegen. Tiden ännu en gång får anses ha varit för knapp för att väcka så stora frågor och få genomslag i dem. Dessutom har kulturen inom monopolföretaget inte gynnat den typen av reflektion.

Ytterligare en tolkning kan vara att kulturen inom Vin & Sprit inte uppmuntrat till att betrakta lärande som en pågående process. Den patriarkala miljön där ansvaret förväntats vila på ledningen att veta bäst har varit förhärskande. Den trygghet som monopolsituationen inneburit, med en ständigt gynnsam ekonomisk tillväxt, får antas ha försvagat behovet av lärande som en pågående process. Inga signaler om att behöva ompröva sin situation har behövt utvecklas. De långa anställningstiderna har präglat de friställda till trygghet och beständighet och därmed en dålig beredskap för förändring.

Ytterligare ett resonemang som kan föras för att försöka förstå varför intresset inom Vin & Sprit varit så svagt för studier, är klassperspektivet. Eftersom de intervjuade ansåg sig ha valt bort studier tidigt i livet för att det ansågs för teoretiskt, kan vi anta att de identifierat sig med arbete som innehållit ett praktiskt inslag, som inte krävt långa utbildningstider. Skulle de friställas efter ca 15 års anställningstid och i övre medelåldern börja studera skulle det kunna uppfattas som att de påbörjade en ”klassresa”. Att bli en ”studerad person” har helt enkelt inte ingått i klasstillhörigheten. Att börja studera hade inneburit ett uppbrott från sin klasstillhörighet. Så stora steg har man inte varit beredd att ta när Vin & Sprit upphörde som arbetsplats.

Sammanfattningsvis skulle vi kunna hävda att SSVN:s erbjudanden varit vällovliga, professionella och legat rätt i tiden allmänt sett. Vi vet att man generellt sett behöver utbildning för att hävda sig på dagens arbetsmarknad. Men erbjudandena från SSVN har inte varit rätt anpassade för den målgrupp de riktades till. Målgruppen har identifierat sin situation på helt annat sätt än SSVN gjort. Det var ett jobb de friställda ville ha efter att Vin & Sprit lagt ner sin verksamhet, inte ett livsavgörande erbjudande om att lämna sin klasstillhörighet och påbörja en lång klassresa. SSVN har med andra ord varit ett för ambitiöst alternativ för att kunna tillföra de friställda vid anläggningen i Falkenberg något större värde. Falkenbergsmodellen var ett nytt erbjudande i SSVN:s utbud av tjänster. Oturen var att pröva det för första gången på anställda i ett monopolföretag, där beredskapen för förändring varit så låg.

## **8.Referenser**

**Informationsmaterial från SSVN**

**Informationsmaterial från Vin & Sprit**

**Mäkikangas A-M. 1997. Om livslångt lärande. Litteraturstudie inom kursen "Lärande i arbetslivet". Högskolan i Halmstad.**

**Rombach,B, Sahlin-Andersson. 1995. Från sanningssökande till styrmedel: Moderna urvärderingar i offentlig sektor. Nerenius & Santerus**

**Vedung,E. 1994. Forskningens relevans, användbarhet och nytta. Stockholm**